

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา ส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากร
กรมศุลกากร* Performance Efficiency of Customs Officer : A Case Study of
Customs Tariff Appeal Section, Customs Department

สุกิจ บุญรักษ์**

Sukit Bunrak

6614830045@ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้วิธีวิจัยเอกสารโดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการฯ ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ทำให้ความรับผิดชอบ และ ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ นโยบายและการบริหารองค์กร การบังคับบัญชาและควบคุมดูแลความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยพบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปริมาณงานมีจำนวนไม่เหมาะสม งานมีความยากและซับซ้อน ข้อมูลไม่เพียงพอ กฎหมายและระเบียบของทางราชการมีขั้นตอนเยอะ ส่วนแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อลดจำนวนการยื่นอุทธรณ์ การเพิ่มกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสม การจัดอบรมเพิ่มความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบข้อมูลและข้อเท็จจริงให้ครบถ้วนก่อนรับยื่นอุทธรณ์ แก้ไขปรับปรุงระเบียบของทางราชการเพื่อลดขั้นตอน

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ ; ปัจจัย ; แรงจูงใจ

Keywords : Efficiency ; Factors ; Motivation

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา ส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากร กรมศุลกากร

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ตามมาตรา 51 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 ได้กำหนดวิธีการนำเข้าหรือส่งออกไว้ว่า ก่อนที่จะนำเข้าหรือส่งออกจากอารักขาของศุลกากรหรือก่อนที่จะส่งออกไปราชอาณาจักร ผู้นำนำเข้าหรือผู้ส่งออกต้องปฏิบัติให้ครบถ้วนตามพระราชบัญญัตินี้ และตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวกับการศุลกากร กับต้องยื่นใบขนสินค้าโดยถูกต้อง และเสียอากรจนครบถ้วนหรือวางประกันไว้ (พระราชบัญญัติศุลกากร, 2560, หน้า 39) ดังนั้นเมื่อผู้นำนำเข้าหรือผู้ส่งออกต้องการนำเข้าหรือส่งออกจากอารักขาของศุลกากรหรือส่งออกไปนอกราชอาณาจักร จะต้องมีการยื่นใบขนสินค้าและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดโดยหนึ่งในปัญหาข้อพิพาทที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง คือผู้นำเข้าสำแดงประเภทพิกัดและอัตราอากรของสินค้าในใบขนสินค้าไม่ถูกต้อง ซึ่งเมื่อเจ้าหน้าที่เห็นว่าผู้นำเข้าสำแดงประเภทพิกัดและอัตราอากรของสินค้าไม่ถูกต้องและเป็นเหตุให้อากรขาดเนื่องจากแต่ละประเภทพิกัดมีอัตราอากรไม่เท่ากันรวมไปถึงการใช้สิทธิลดหย่อนทางภาษีต่าง ๆ ของแต่ละประเภทพิกัดก็ไม่เหมือนกัน เจ้าหน้าที่ศุลกากรก็มีอำนาจเรียกเก็บอากรที่ขาดได้ตามมาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 ที่ระบุไว้ว่า เมื่อพบว่าผู้มีหน้าที่เสียอากรไม่เสียอากรหรือเสียอากรไม่ครบถ้วน ให้พนักงานศุลกากรมีอำนาจประเมินอากรตามพระราชบัญญัตินี้และตามกฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร (พระราชบัญญัติศุลกากร, 2560, หน้า 32)

ซึ่งการที่ผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกโดนเจ้าหน้าที่ศุลกากรออกแบบแจ้งการประเมินอากรเพื่อเรียกเก็บอากรเพิ่ม นั้นย่อมส่งผลให้ผู้นำเข้าต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในด้านต้นทุนของการนำเข้าสินค้าเพิ่มขึ้นและส่งผลกระทบต่อภาพรวมในการดำเนินธุรกิจและเมื่อผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกได้รับแบบแจ้งการประเมินอากร หากไม่เห็นด้วยกับแบบแจ้งการประเมินอากรดังกล่าวก็มีสิทธิอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 ที่กำหนดไว้ว่า ผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกมีสิทธิอุทธรณ์การประเมินอากรต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ภายในกำหนดสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแบบแจ้งการประเมินอากร การยื่นอุทธรณ์และวิธีพิจารณาอุทธรณ์ตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่อธิบดีประกาศกำหนด (พระราชบัญญัติศุลกากร, 2560, หน้า 37) โดยหน่วยงานภายในกรมศุลกากรที่รับผิดชอบเรื่องการอุทธรณ์ประเภทพิกัดอัตราศุลกากรคือส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากรซึ่งมีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์การประเมินอากร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพิกัดอัตราศุลกากรและถิ่นกำเนิดสินค้าและของส่งออกตามภาค 3 รวมทั้งการยกเว้นอากรตามภาค 4 แห่งพระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530 (คำสั่งกรมศุลกากร, 2565)

โดยในการดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์การประเมินอากรนี้ ขั้นตอนการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากรเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงและเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเร็วและพิจารณาอุทธรณ์เรื่องดังกล่าวให้ถูกต้องและครบถ้วนทุกประเด็น ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์และคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์เพื่อวินิจฉัยต่อไป ซึ่งในปัจจุบันขั้นตอนการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากรบางครั้งอาจใช้เวลาค่อนข้างนานหรือเมื่อพิจารณาแล้วเสร็จก็นำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์และคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์แล้วอาจมีมติให้นำเรื่องกลับไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่สงสัยหรือมีข้อมูลไม่ครบถ้วนจึงทำให้ต้องนำเรื่องดังกล่าวกลับมาอยู่ในขั้นตอนการพิจารณาอุทธรณ์ใหม่เป็นเหตุให้เรื่องนั้นใช้เวลามากขึ้นกว่าเดิม

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานรวมไปถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านงานพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากร กรมศุลกากร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการกรณีศึกษา ส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากร กรมศุลกากร
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการกรณีศึกษา ส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากร กรมศุลกากร
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการ กรณีศึกษา ส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากร กรมศุลกากร

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร (Documentary Data) และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบมีโครงสร้างจำนวน 6 คน ประกอบด้วย นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย จำนวน 1 คน นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ จำนวน 2 คน และนักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ จำนวน 3 คน

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากร กรมศุลกากร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามสัมภาษณ์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากรที่ทำหน้าที่ในการพิจารณาอุทธรณ์สามารถพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ได้สำเร็จไม่ว่าเรื่องอุทธรณ์ที่ได้รับมอบหมายจะมีความซับซ้อนหรือมีหลายประเด็นที่ต้องพิจารณานอกจากประเด็นเรื่องประเภทพิกตของสินค้า เช่น ประเด็นเรื่องกฎหมาย ประเด็นเรื่องถิ่นกำเนิดสินค้า ประเด็นเรื่องการใช้สิทธิพิเศษอื่น ๆ เป็นต้น โดยสามารถพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ได้ครบหรือเกินกว่าจำนวนเรื่องที่ผู้บังคับบัญชากำหนดและเมื่อบุคคลเหล่านี้สามารถพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ได้สำเร็จก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในความสำเร็จของงานและมีกำลังใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “ตั้งแต่บรรจุมาสามารถพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ได้เกินเป้าหมาย (KPI) ที่หน่วยงานตั้งไว้และสามารถพิจารณาได้สำเร็จทุกประเด็นไม่ว่าจะเป็นประเด็นพิกต กฎหมาย การใช้สิทธิพิเศษ ฯลฯ และคิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จบ่อย ๆ ก็จะรู้สึกมีกำลังใจอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

2. ด้านการได้รับการยอมรับ

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกต้อตราศุลกากรส่วนใหญ่รู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการได้รับคำชมเชยหรือพูดให้กำลังใจ หรือจะเป็นความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการที่ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมาขอคำปรึกษาและสามารถให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ในการทำงานต่อคนที่มาขอคำปรึกษาได้ หรือความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีความซับซ้อนให้ โดยเมื่อรู้สึกได้เมื่อเกิดความรู้สึกได้รับการยอมรับก็ทำให้บุคคลเหล่านี้มีกำลังใจ มีความมั่นใจ และรู้สึกถึงความคาดหวังของเพื่อนร่วมงานส่งผลให้เกิดความต้องการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “รู้สึกได้รับการยอมรับเนื่องจาก

ผู้บังคับบัญชาโยกงานที่ยากให้จึงรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชามีความคาดหวังในตัวเราจึงต้องทำงานให้ละเอียด รอบคอบ และมีประสิทธิภาพเพื่อไม่ให้ผู้บังคับบัญชาผิดหวัง”

3. ด้านความก้าวหน้า

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการส่วนใหญ่รู้สึกว่ามีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หากทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพแต่ก็เห็นว่าการทุ่มเททำงานเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่ทำให้ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เพราะการเลื่อนตำแหน่งมีหลายปัจจัยมาเกี่ยวข้อง เช่น ตำแหน่งที่ว่างลง ความสนิทสนม ระบบอุปถัมภ์ ฯลฯ โดยการที่บุคคลเหล่านี้ยังเห็นว่าโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นยังคงมีอยู่บ้างก็ทำให้เกิดความรู้สึกมีกำลังใจในการทุ่มเททำงานให้ออกมาดีที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อที่ตนจะได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “การเลื่อนตำแหน่งตำแหน่งมีหลายปัจจัยนอกจากการทุ่มเททำงานอย่างหนัก เช่น connection แต่ก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพเนื่องจากหากทำงานออกมามีประสิทธิภาพก็เป็นการเพิ่มโอกาสที่ผู้มีอำนาจจะพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้เรา”

4. ด้านลักษณะงานที่ทำ

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการคิดว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความถนัด และวุฒิการศึกษา ที่ตนได้เล่าเรียนมา เนื่องจากบุคลากรทุกคนจบการศึกษาทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ โดยแต่ละคนก็จะได้มอบหมายให้พิจารณาอุทธรณ์ในแต่ละประเภทสินค้าตามที่ตนเองถนัดอยู่แล้ว ซึ่งเมื่อเป็นงานที่แต่ละคนถนัดอยู่แล้วก็ทำให้สามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และงานพิจารณาอุทธรณ์บางงานก็มีความซับซ้อน เช่น มีประเด็นเรื่องของกฎหมายมาเกี่ยวข้อง หรือเป็นสินค้าชนิดใหม่ ๆ ที่ตัวผู้พิจารณาอุทธรณ์เองอาจต้องศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติม จึงทำให้ตัวผู้พิจารณาอุทธรณ์เกิดความรู้สึกท้าทายซึ่งส่งผลต่อการที่ตนต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จมีประสิทธิภาพ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “เป็นงานที่ตรงกับความถนัดเนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายให้พิจารณาอุทธรณ์เป็นสินค้าประเภท เครื่องจักร เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งตรงกับความรู้ทางวิศวกรรมที่ได้เรียนมาทำให้สามารถเข้าใจหลักการทำงานของสินค้าได้อย่างรวดเร็วและงานออกมามีประสิทธิภาพ”

5. ด้านความรับผิดชอบ

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการส่วนใหญ่เห็นว่าปริมาณงานมีมากกว่าจำนวนบุคลากรเป็นจำนวนมาก จึงทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องรับภาระงานต่อคนในจำนวนที่มากเนื่องจากกรอบอัตรากำลังไม่ได้คำนวณตามปริมาณงานที่ได้รับจริง ประกอบกับงานพิจารณาอุทธรณ์เป็นงานที่ต้องอาศัยความละเอียดและความรอบคอบจากเหตุผลเหล่านี้ทำให้ประสิทธิภาพของการพิจารณาอุทธรณ์ลดลงทั้งในเรื่องของคุณภาพที่ลดลงและการทำงานที่มีความล่าช้า ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการชำนาญการพิเศษ กล่าวว่า “ปริมาณงานมีเยอะมาก แล้วมันก็ไม่ใช่ว่าหยาบคายอุทธรณ์นี้มาทำแล้วจะพิจารณาได้เลยเรื่องง่าย ๆ ไม่มาอุทธรณ์หรอก ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ ข้อมูลต้องเพียงพอในการพิจารณาจริง ๆ ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง”

ปัจจัยนามัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกัตอัคราสุลาการเห็นว่าการแบ่งงานที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายซึ่งประกาศกรมกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนอยู่แล้วหรือแนวทางในการปฏิบัติงานก็มีความชัดเจนเนื่องจากมีการกำหนดไว้ตามประมวลระเบียบปฏิบัติของกรมสุลาการอยู่แล้ว ส่วนในเรื่องของการสื่อสารต่าง ๆ ก็มีการติดต่อการผ่านทาง Line Application ซึ่งทุกคนอยู่ในกลุ่ม Line ที่สร้างขึ้นอยู่แล้วทำให้ทุกคนสามารถทราบข้อมูลหรือการบริหารจัดการต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงซึ่งเรื่องเหล่านี้เมื่อมีความชัดเจนก็ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและเป็นระบบ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “มีประกาศกรมสุลาการที่ 189/2560 และมีในประมวลระเบียบปฏิบัติของกรมสุลาการอย่างชัดเจนอยู่แล้วซึ่งช่วยให้เราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะในประกาศกรมและประมวลก็มีเขียนไว้ชัดเจนทั้งในเรื่อง อำนาจหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กรอบระยะเวลาและเรื่องอื่น ๆ”

2. ด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกัตอัคราสุลาการส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีแบ่งงานอย่างยุติธรรม โดยแบ่งตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ ความถนัด ของแต่ละบุคคลเป็นหลัก และยังเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำในการทำงานได้พร้อมทั้งยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “การแบ่งงานของผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมและผู้บังคับบัญชายังสามารถให้คำแนะนำในงานที่แปลกใหม่ไปจากเดิมได้ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานและอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ”

3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกัตอัคราสุลาการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยสามารถช่วยเหลือกันได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เช่น การช่วยกันแสดงความคิดเห็นในงานที่มีความซับซ้อน การให้คำแนะนำปรึกษากันในเรื่องส่วนตัว การออกไปกินเลี้ยงกันนอกเวลางาน เป็นต้น โดยสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนช่วยให้สามารถทำงานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเนื่องจากหากมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานก็จะสามารถขอความช่วยเหลือหรือขอคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานที่มีความถนัดในเรื่องต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุงการทำงานของตนได้ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการปรึกษากันและช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการไป hang out กันนอกเวลาบางครั้ง ไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน การที่เรามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเวลาทำงานร่วมกันหรือเวลางานมีปัญหาก็มีคนคอยให้คำปรึกษาและช่วยเหลือก็ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น”

4. ด้านตำแหน่งงาน

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการส่วนใหญ่เห็นว่าอาชีพข้าราชการเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับหนึ่งอยู่แล้ว และเป็นอาชีพที่มีส่วนช่วยพัฒนาประเทศชาติเหมือนกับอาชีพอื่น ๆ แต่การยอมรับจากสังคมนั้นไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นหรือแย่ลง ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “ในมุมมองคนทั่วไปก็ให้การยอมรับในอาชีพราชการแต่ก็ไม่ได้ส่งผลต่อการทำงานดีหรือไม่ดีนะ”

5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการคิดว่าอาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงอยู่แล้วทั้งในเรื่องค่าตอบแทน สิทธิต่างๆ เช่น สิทธิในการรักษาพยาบาล การเบิกค่าศึกษาเล่าเรียนของบุตร รวมไปถึงบำนาญข้าราชการหลังเกษียณ แต่ก็ยังเห็นว่ามีความเสี่ยงอยู่บ้างเนื่องจากในการทำงานของกรมตุลาการมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ค่อนข้างเยอะ และยังเห็นว่าเมื่อมีความมั่นคงในการทำงานก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพเนื่องจากไม่ต้องกังวลในเรื่องที่ไม่แน่นอนอื่น ๆ จนมากเกินไป เช่น การถูกให้ออกจากงานเหมือนกับภาคเอกชน จึงทำให้บุคคลเหล่านี้มีเวลาและสมาธิในการทุ่มเทให้กับการทำงานมากขึ้น ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงเพราะเป็นข้าราชการไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินเดือนหรือสวัสดิการอื่น ๆ ทำให้เราสามารถมีสมาธิทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพเพราะรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานจึงไม่จำเป็นต้องกังวลถึงความไม่แน่นอน อื่น ๆ”

6. ด้านชีวิตส่วนตัว

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการส่วนใหญ่มีที่พักอาศัยอยู่ไกลจากที่ทำงานค่อนข้างมากซึ่งทำให้เกิดความเหนื่อยล้าจากการเดินทางไกลมาทำงาน และการที่ปริมาณงานที่เยอะทำให้มีเวลาพักผ่อนน้อยลง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความเหน็ดเหนื่อยต่อตัวบุคคลและเมื่อบุคคลเกิดความเหน็ดเหนื่อยย่อมทำให้ความพร้อมของร่างกายสำหรับการทำงานลดลงจึงทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “ที่ทำงานมีที่ตั้งอยู่ห่างจากบ้านพักอาศัยมาก การเดินทางมาทำงานใช้เวลานานทั้งจอดรถติดและต่อรถหลายต่อ ทั้งทำให้เวลาพักผ่อนน้อยลงด้วย อาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง”

7. ด้านสภาพการทำงาน

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อรรถาธิบายการมีทั้งที่พอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น อุณหภูมิเหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน อุปกรณ์ต่าง ๆ เพียงพอ และบางส่วนที่ไม่พอใจเนื่องจากเห็นว่า อุณหภูมิบางพื้นที่ทำให้รู้สึกหนาวเกินไป แสงสว่างไม่เพียงพอ อุปกรณ์สำนักงานมีจำกัดเกินไป โดยส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าสภาพแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเนื่องจากหากพอใจกับสภาพแวดล้อมก็จะเกิดความรู้สึกอยากทำงานส่งผลให้งานออกมามีประสิทธิภาพแต่หากรู้สึกไม่พอใจก็จะทำให้ไม่ค่อยอยากทำงานมากนัก ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ตำแหน่ง นักวิชาการตุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “ยังไม่พอใจกับสภาพแวดล้อมของการทำงาน เช่น อุณหภูมิบางพื้นที่เย็นจัดจนทำให้ปวดหัว การจัด layout โต๊ะทำงานไม่ได้คำนึงถึงจำนวนคน ทำให้โต๊ะทำงานค่อนข้างชิดติดกันและแคบ รวมถึงตำแหน่งของหลอดไฟไม่เหมาะสมทำให้แสงสว่างไม่เพียงพอ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพเพราะหากไม่พอใจก็จะรู้สึกไม่อยากทำงาน ”

8. ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ

พบว่าข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกต์อัคราสุลาการมีความรู้สึกพึงพอใจกับคำตอบแทนและสวัสดิการที่ทางราชการมอบให้ โดยมองว่ามีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ความยากง่ายของงานรวมไปถึงความคาดหวังที่กรมมีต่อบุคคลเหล่านี้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเนื่องจากหากเมื่อบุคคลเหล่านี้รู้สึกพึงพอใจกับคำตอบแทนที่ได้ก็ทำให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานออกมาให้ดีและมีประสิทธิภาพ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “รู้สึกพอใจกับคำตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับถ้าเทียบกับความคาดหวังในผลงานของกรมที่มีต่อเราและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพเพราะเมื่อเราคิดว่าได้รับคำตอบแทนเหมาะสมเราก็ตั้งใจทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เหมาะสมกับคำตอบแทนที่ได้รับ”

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกต์อัคราสุลาการ กรมสุลาการ สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกต์อัคราสุลาการมี ได้แก่

- 1) ปริมาณงานมีจำนวนไม่เหมาะสมกับอัตรากำลังทำให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนรับภาระงานมากเกินไป ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “จำนวนปริมาณงานพิจารณาอุทธรณ์มีจำนวนมากกว่าเจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์เป็นจำนวนมาก”
- 2) งานพิจารณาอุทธรณ์เป็นงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความรอบคอบทำให้การพิจารณาเป็นไปด้วยความล่าช้า ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “บางครั้งในการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ที่มีความซับซ้อนจำเป็นต้องใช้ผู้พิจารณาที่มีความรู้ความสามารถค่อนข้างมาก หากผู้พิจารณามีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอจะทำให้การพิจารณาเป็นไปด้วยความล่าช้า”
- 3) ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่ไม่เพียงพอทำให้ไม่สามารถพิจารณาอุทธรณ์ได้ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “การไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นท่าที่ออกแบบแจ้งหรือผู้อุทธรณ์ ทำให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลไม่เพียงพอในการพิจารณาอุทธรณ์”
- 4) กฎหมายและระเบียบของทางราชการที่มีขั้นตอนเยอะทำให้การพิจารณาอุทธรณ์เป็นไปด้วยความล่าช้า ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “ระเบียบราชการทำให้ขั้นตอนเยอะทำให้งานเกิดความล่าช้า”

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกต์อัคราสุลาการ กรมสุลาการ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการของส่วนอุทธรณ์พิกต์อัคราสุลาการ ได้แก่

- 1) ควรตรวจสอบข้อมูลและข้อเท็จจริงของสินค้าให้ครบถ้วนก่อนที่จะรับอุทธรณ์ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการชำนาญการ กล่าวว่า “การรับอุทธรณ์ควรมีข้อมูลของสินค้าครบถ้วนก่อนรับอุทธรณ์เพื่อให้เจ้าหน้าที่พิจารณาได้อย่างรวดเร็ว”
- 2) ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับงานพิจารณาอุทธรณ์ให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ เช่น การจำแนกพิกต์ของสินค้า การใช้ใช้สิทธิพิเศษทางภาษีอากรและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ตำแหน่ง นักวิชาการสุลาการปฏิบัติการ กล่าวว่า “ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่

เกี่ยวกับงานพิจารณาอุทธรณ์ ให้มากขึ้น เช่น การจำแนกพิกัดสินค้า การใช้สิทธิพิเศษทางภาษีอากรและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง”

3) ผู้บริหารควรมีนโยบายหรือแนวทางที่ชัดเจนเพื่อลดการยื่นอุทธรณ์ โดยอาจให้ความรู้ความเข้าใจและการเข้าถึงคำอธิบายพิกัดอัตราศุลกากร โดยควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรมศุลกากร และควรมีเผยแพร่ คำวินิจฉัยอุทธรณ์ และคำวินิจฉัยของ WCO เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันถึงการจำแนกสินค้า ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ กล่าวว่า “ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและนโยบายที่ชัดเจนเพื่อลดการยื่นอุทธรณ์ โดยอาจให้ความรู้ความเข้าใจและการเข้าถึงคำอธิบายพิกัดอัตราศุลกากร โดยควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรมศุลกากร และควรมีเผยแพร่ คำวินิจฉัยอุทธรณ์ และคำวินิจฉัยของ WCO เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันถึงการจำแนกสินค้า”

4) ควรมีการเพิ่มกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับจำนวนงานอุทธรณ์ที่เพิ่มขึ้น ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “ต้องปรับปรุงระเบียบราชการ เพิ่มอัตรากำลังและการรับอุทธรณ์ควรมีข้อมูลของสินค้าครบถ้วนก่อนรับอุทธรณ์เพื่อให้เจ้าหน้าที่พิจารณาได้อย่างรวดเร็ว”

5) ควรแก้ไขปรับปรุงระเบียบของทางราชการให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังข้อความจากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “อาจต้องแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการอุทธรณ์ให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในเรื่องระบบอิเล็กทรอนิกส์”

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากร กรมศุลกากร ผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ข้างต้นสอดคล้องตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน นิตยา พรหมจันทร์, 2562, หน้า 16-18) โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยจูงใจ จากการสัมภาษณ์และสรุปผลพบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จ เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเนื่องจากเมื่อข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายก็จะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตนอีกทั้งยังก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานในแง่ของความต้องการที่จะพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ McClelland (ม.ป.ป. อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 14-15) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจที่ต้องการจะประสบความสำเร็จเป็นแรงจูงใจในการที่ต้องการทำงานให้สำเร็จและต้องการที่จะทำงานออกมาให้ดีกว่าคนอื่นหรือมาตรฐานทั่วไป 2) ด้านการได้รับการยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการได้รับคำชมเชยหรือพูดให้กำลังใจ หรือจะเป็นความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการที่มีผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมาขอคำปรึกษาและสามารถให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ในการทำงานต่อคนที่มาขอคำปรึกษาได้ หรือความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากการที่มีผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีความซับซ้อนให้ ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากรเนื่องจากความรู้ที่ได้รับการยอมรับก่อให้เกิดกำลังใจและความมั่นใจในการปฏิบัติงานอีกทั้งยังส่งผลให้เกิดความต้องการที่ต้องการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความคาดหวังและความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (1954, อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วงศ์กันนท์, 2567, หน้า 18) ในลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการยอมรับ (Self Esteem Needs) คือ ความต้องการมีตัวตน ได้รับความสำคัญรวมถึงการได้รับเกียรติ และความสำเร็จ

3) ด้านความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติการโดยข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อัตรา
 ศุลากรรู้สึกว่าเขาจำเป็นต้องทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพเพื่อโอกาสในการได้รับการพิจารณา
 เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้มีอำนาจ 4) ด้านลักษณะงานที่ทำ หากเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความถนัด และวุฒิ
 การศึกษา ของแต่ละบุคคลแล้วนั้นจะส่งผลให้บุคคลเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากเป็น
 งานที่ตนเองถนัดและหากงานที่ได้รับมอบหมายมีความยากและซับซ้อนจะส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกท้าทายและ
 ทำให้บุคคลนั้นต้องการทำงานออกมาให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ 5) ด้านความรับผิดชอบ ปริมาณงานที่แต่ละ
 บุคคลต้องรับผิดชอบหากมากเกินไปหรือเป็นงานที่ซับซ้อนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบจะส่งผลให้ประสิทธิภาพ
 ของการปฏิบัติงานลดลงทั้งในแง่ของคุณภาพของงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ
 กัมปนาท นาคฤทธิ์ (2566) ที่ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด
 กรมการปกครองสำนักงานบริหารการปกครองท้องที่พบว่าปริมาณงานที่มีจำนวนมากหรือการได้รับมอบหมายงาน
 ที่มากเกินไปส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักงานบริหารการปกครองโดยปัจจัยสูงใจ
 ทั้ง 5 ปัจจัยข้างต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของธรณีนี เจริญศักดิ์ (2565) ที่ทำการศึกษปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้าน
 ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งผลต่อ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวง
 ศึกษาธิการ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนลธวัช ผดุงเกียรติ (2566) ที่ทำการศึกษปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1 พบว่าปัจจัยสร้าง
 แรงจูงใจ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ลักษณะการทำงาน ความรับผิดชอบ โอกาส
 ในการเติบโตและพัฒนาเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรกรม
 สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1

1.2 ปัจจัยอนามัย จากการสัมภาษณ์และสรุปผลพบว่า ปัจจัยอนามัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ
 ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารองค์กรหากมีความชัดเจนทั้งในเรื่องของการกำหนดหน้าที่ความ
 รับผิดชอบ แนวทางในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงมีช่องทางที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างชัดเจนทำให้การ
 ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเป็นระบบสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา นุชจันทร์ไพฑูริย์ ที่ทำการศึกษปัจจัย
 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกองคุ้มครองแรงงานนอกระบบ กรมสวัสดิการและ
 คุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน พบว่า นโยบายและการบริหารงานขององค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
 ในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) การที่ผู้บังคับบัญชามีการแบ่งงานอย่างยุติธรรม สามารถให้คำปรึกษาในการทำงาน
 และยอมรับฟังความคิดเห็นนั้นส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดีและมีกำลังใจในการทำงาน 3) การที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ
 เพื่อนร่วมงานจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะสามารถขอความช่วยเหลือหรือ
 คำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานได้ รวมไปถึงส่งผลให้สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่นมากขึ้น
 สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (1954, อ้างถึงใน รัฐศิรินทร์ วงศ์กันต์,
 2567, หน้า 18) ในลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการในการมีปฏิสัมพันธ์กับ
 ผู้คน ต้องการความรัก ความเข้าใจ 4) ความมั่นคงอยู่ในการทำงานทั้งในเรื่องค่าตอบแทน สิทธิต่าง ๆ รวมไปถึง
 บำนาญส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเนื่องจากไม่ต้องกังวลในเรื่องอื่น ๆ จนมากเกินไป จึงมีเวลาและสมาธิ
 ให้กับการปฏิบัติงานมากขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (1954, อ้าง
 ถึงใน รัฐศิรินทร์ วงศ์กันต์, 2567, หน้า 18) ในลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการความมั่นคง (Security Needs) คือ

ความต้องการหลักประกันในการมีชีวิตอย่างมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ การมีที่อยู่อาศัย การมีอาชีพ การได้รับสวัสดิการ เป็นต้น 5) ชีวิตส่วนตัวไม่ว่าจะเป็นความเหนื่อยล้าจากการเดินทางไกลมาทำงานหรือการที่มีเวลาในการพักผ่อนก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของงานรวมถึง 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น อุณหภูมิ เสียงรบกวน ความพร้อมของอุปกรณ์ หากเป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานส่งผลให้งานออกมามีประสิทธิภาพแต่หากรู้สึกไม่พอใจก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกไม่อยากทำงานรวมถึงด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่หากผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าได้รับอย่างเหมาะสมแล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจและกำลังใจในการปฏิบัติงานออกมาให้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของรัฐศาสตร์ สายฟ้าแลบ (2566) ที่ทำการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง พบว่าปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร นโยบายการบริหารขององค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน และสภาพความเป็นอยู่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

1.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิทักษ์ศาลปกครอง ศาลปกครอง กรมศาลปกครอง

ตามทฤษฎีของ Plowman and Peterson (1960, อ้างถึงใน สุนันทา ทระเพ็ชร, 2563, หน้า 34) ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.คุณภาพของงาน พบว่างานที่มีคุณภาพจะต้องเป็นงานที่ได้มาตรฐานและมีความถูกต้องซึ่งเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและกำลังใจในการปฏิบัติงานในแง่ของความต้องการที่จะพัฒนางานของตนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศาลปกครองชำนาญการ กล่าวว่า “คิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จบ่อย ๆ ก็จะมีกำลังใจอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” กับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศาลปกครองชำนาญการ กล่าวว่า “การที่ทำงานได้สำเร็จตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไม่ว่างานได้ที่ได้รับยากหรือง่ายและเมื่องานสำเร็จจะส่งผลให้มีกำลังใจทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น” การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาซึ่งก่อให้เกิดกำลังใจและความมั่นใจในการปฏิบัติงานอีกทั้งยังส่งผลให้เกิดความต้องการที่ต้องการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความคาดหวังและความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศาลปกครองชำนาญการ กล่าวว่า “รู้สึกได้รับการยอมรับเนื่องจากผู้บังคับบัญชาโยกงานที่ยากให้จึงรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชามีความคาดหวังในตัวเราจึงต้องทำงานให้ละเอียด รอบคอบและมีประสิทธิภาพเพื่อไม่ให้ผู้บังคับบัญชาผิดหวัง” ลักษณะงานที่ทำหากเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความถนัดก็จะสามารถทำงานออกได้อย่างมีประสิทธิภาพและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานและส่งผลให้งานออกมามีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศาลปกครองชำนาญการ กล่าวว่า “คิดว่าตรงเพราะว่าต้องใช้ความรู้ทั้งเรื่องพิทักษ์ของสินค้าเกี่ยวกับเครื่องจักรซึ่งก็นำความรู้ด้านวิศวกรรมมาใช้และพิจารณากฎหมายมาด้วยซึ่งมีหลายประเด็นที่ต้องพิจารณาเรื่องกฎหมายด้วยจึงเหมาะกับความรู้ที่มีอยู่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเพราะหากได้ทำงานที่ถนัดก็จะทำงานออกมาได้มีประสิทธิภาพ”

2. ปริมาณงาน ส่งผลกระทบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เนื่องจากการที่ปริมาณงานที่มากเกินไปประกอบกับงานพิจารณาอุทธรณ์เป็นงานที่มีความซับซ้อน ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ จึงส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนต้องรับภาระงานหนักทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง โดยปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อปริมาณงาน คือ ด้านความรับผิดชอบที่การจัดสรรอัตราค่าจ้างที่ไม่เหมาะสมกับจำนวนปริมาณงาน โดยหากมีการจัดสรรกรอบอัตราค่าจ้างโดย

คำนวณจากปริมาณงานที่เกิดขึ้นจริงจะช่วยลดภาระงานของผู้ปฏิบัติและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “คิดว่าจำนวนปริมาณงานกับจำนวนคนอาจยังไม่เหมาะสม เพราะว่าอัตรากำลังไม่ได้้นำจำนวนการประเมินอากรหรือจำนวนคำอุทธรณ์มาพิจารณาอัตรากำลังแน่นอนว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เพราะหากคนน้อยงานเยอะประสิทธิภาพก็ลดลง”

3. เวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การมีกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อระยะเวลา ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ซึ่งการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจนก็จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถวางแผนการระยะเวลาการดำเนินการแต่ละขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “มีประกาศกรมศุลกากรที่ 189/2560 และมีในประมวลระเบียบปฏิบัติของกรมศุลกากรอย่างชัดเจนอยู่แล้วซึ่งช่วยให้เราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะในประกาศกรมและประมวลก็มีเขียนไว้ชัดเจนทั้งในเรื่อง อำนาจหน้าที่ งานที่รับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กรอบระยะเวลาและเรื่องอื่น ๆ”

4. ค่าใช้จ่าย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากมีทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ เช่น วัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องสแกน เครื่องถ่ายเอกสาร ย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการทำงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ กล่าวว่า “อุปกรณ์สำนักงานในการทำงานมีข้อจำกัดเนื่องจากเรื่องเกี่ยวกับพัสดุทางราชการ หากอุปกรณ์สำนักงานมีเพียงพอก็ช่วยให้สามารถทำงานได้สะดวกมากขึ้นและส่งให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น”

2. ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการ ส่วนอุทธรณ์พิคัตศุลกากร กรมศุลกากร

1) ปริมาณงานมีจำนวนไม่เหมาะสมกับอัตรากำลังทำให้เจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์แต่ละคนรับภาระงานมากเกินไปส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์ลดลงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภัทร ภัทรพิศิษฐ์ (2566) ที่ทำการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่าการขาดแคลนอัตรากำลังคนในการทำงานเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอริบดี อ่อนสง (2566) ที่ทำการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ พบว่าปริมาณงานที่มากขึ้นทำให้ตัวเจ้าหน้าที่ที่ลงไปปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอเป็นปัญหาและอุปสรรคส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ

2) งานพิจารณาอุทธรณ์เป็นงานที่มีความยากและซับซ้อนจึงจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในการพิจารณาอุทธรณ์โดยหากผู้พิจารณามีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอจะทำให้การพิจารณาเป็นไปด้วยความล่าช้าหรืออาจไม่สามารถพิจารณาให้สำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของธนวัฒน์ นิยมวงศ์ (2565) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจปล่อยสินค้าประเภทสารเคมี สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ กรมศุลกากร พบว่าการที่เจ้าหน้าที่และผู้นำเข้าไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าประเภทสารเคมีอย่างเพียงพอเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

3) ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงของสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ในการพิจารณาอุทธรณ์ไม่เพียงพอต่อการพิจารณาอุทธรณ์ซึ่งจำเป็นต้องแสวงหาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงของสินค้าเพิ่มเติมส่งผลให้การพิจารณาอุทธรณ์ต้องใช้ระยะเวลาเพิ่มขึ้น

4) กฎหมายและระเบียบของทางราชการที่มีขั้นตอนเยาะและซับซ้อนส่งผลให้กระบวนการต่าง ๆ ในการพิจารณาอุทธรณ์เป็นไปด้วยความล่าช้า สอดคล้องกับงานวิจัยของนัฐธิพร เจริญคลัง (2566) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) พนักงานที่เข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ประสบการณ์ส่งผลให้เกิดปัญหาต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน 2) ปริมาณงานของเทศบาลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปีแต่จำนวนบุคลากรมีจำกัดไม่สอดคล้องกับจำนวนภารกิจ 3) มีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากและซับซ้อน

3. แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการส่วนอุทธรณ์พิทักษ์อัตรากำลัง กรมศุลกากร

1) ผู้มีหน้าที่รับอุทธรณ์ควรตรวจสอบข้อมูลและข้อเท็จจริงของสินค้าที่ผู้อุทธรณ์นำมายื่นอุทธรณ์ให้ครบถ้วนก่อนที่จะรับคำอุทธรณ์ไว้ซึ่งจะเป็นการช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์สามารถพิจารณาอุทธรณ์ได้เร็วขึ้นโดยไม่ต้องเสียเวลาในขั้นตอนการหาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงของสินค้าเพิ่มเติม

2) ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับงานพิจารณาอุทธรณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ เช่น การจำแนกพิภพของสินค้า การใช้สิทธิพิเศษทางภาษีอากรและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3) ผู้บริหารควรมีนโยบายหรือแนวทางที่ชัดเจนเพื่อลดจำนวนการยื่นอุทธรณ์ โดยอาจมีการจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจและการเข้าถึงคำอธิบายพิภพอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจออกแบบแจ้งการประเมินอากรของกรมศุลกากร และควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรมศุลกากร และควรมีเผยแพร่ คำวินิจฉัยอุทธรณ์ และคำวินิจฉัยของ WCO ให้แก่เจ้าหน้าที่ของกรมศุลกากรและผู้นำของเข้าหรือผู้ส่งออกเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันถึงการจำแนกสินค้า

4) ควรมีการเพิ่มกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับจำนวนงานอุทธรณ์ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี เพื่อลดภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน

5) ควรแก้ไขปรับปรุงระเบียบของทางราชการให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ปรับปรุงระเบียบให้ผู้อุทธรณ์สามารถส่งข้อมูลสินค้าหรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ได้ (email) โดยที่ไม่ต้องนำเอกสารฉบับจริงมาส่งมอบให้กับเจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอุทธรณ์

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการกรมศุลกากร ส่วนอุทธรณ์พิภพอัตรากำลัง กรมศุลกากร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างข้าราชการของกรมศุลกากรทั้งหมดเพื่อที่จะได้ข้อมูลที่เป็นภาพรวมของกรมศุลกากร

2. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมศุลกากร เช่น ความเสี่ยงในการทำงาน ความเครียดในการทำงาน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมศิลปากร. (2565). คำสั่งกรมศิลปากรที่ 195/2565 เรื่อง จัดตั้งกองมาตรฐานพิพิธภัณฑสถาน กรมศิลปากร กองนโยบาย และยุทธศาสตร์พิพิธภัณฑสถานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ (คำสั่งลงวันที่ 1 มิถุนายน 2565).
กรุงเทพมหานคร : พชร อนันตศิลป์
- ธนภัทร ภัทรพิศิษฐ์. (2566). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอนาแก จังหวัดเพชรบูรณ์. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธนวัฒน์ ฉิมวงศ์. (2565). ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการ ตรวจปล่อยสินค้าประเภทสารเคมี กรณีศึกษา : สำนักงานศิลปากรกรุงเทพ กรมศิลปากร. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธรณีนี เขจรภักดี. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธัญญา นันท์ไพฑูรย์. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกองคุ้มครอง แรงงานนอกระบบ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นลธวัช ผดุงเกียรติ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร กรณีศึกษา : กรมสวัสดิการและ คุ้มครองแรงงานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นัฐธิพร เจริญคลัง. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุงจังหวัดชลบุรี. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา พรหมจันทร์. (2562). แรงจูงใจและสภาวะผู้นำที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรยุค 4.0 กรณีศึกษา บริษัท อาซิฟา จำกัด (มหาชน). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.
- รัฐศาสตร์ สายฟ้าแลบ. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย รามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- รัฐศิริพันธ์ วั่งกานนท์ (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์กร กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต..
- วิโรจน์ ก่อสกุล (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- อธิปดี อ่อนสง. (2566). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.